

PROJET

**PROJET D'INDICATEURS ET DE RECOMMANDATIONS DE SUIVI-
EVALUATION POUR LE CENTRE AGRO-HYDRO-
METEOROLOGIQUE REGIONAL (AGRHYMET)**

Elizabeth Adelski, Ph.D.
Consultant pour The Mitchell Group

17 juillet 2000
Niamey, Niger

REMERCIEMENTS

Le présent rapport est le résultat du temps et des efforts que beaucoup de personnes ont consacrés, comme contribution, à la mise en place d'un système de S&E au profit d'AGRHYMET. Je me dois de remercier tous mes collègues pour le temps qu'ils ont dégagé de leurs calendriers chargés pour partager leur expertise avec moi, ainsi que pour la patience dont ils ont fait preuve pour identifier cette créature insaisissable qu'on appelle Indicateur. Je remercie M. Alhassane Adama Diallo, Directeur Général d'AGRHYMET, M. Sankung Sagnia, responsable du Programme de Formation et M. Brahim Sidibé, responsable intérimaire du Programme Information, pour leur assistance dans l'organisation du personnel, la révision des indicateurs et pour avoir partagé avec moi la connaissance qu'ils ont du système CILSS. Mes remerciements vont de nouveau à M. Ambe Tanifum, Conseiller Technique TMG-USAID-AGRHYMET, pour l'appui technique et logistique qu'il a consacré à mon travail à Niamey. Merci à M. Issoufou Tiémoko du Centre de Documentation, et à M. Moumine Zirkaleini du Centre de Gestion pour avoir répondu à mes questions. Je remercie le personnel des deux programmes qui ont pris le temps de me rencontrer de travailler avec moi à l'élaboration et à la révision des indicateurs. Une fois encore, je remercie Joan Atherton de l'USAID pour son éclairage utile sur les complexités du S&E. Je vous remercie tous.

Je remercie également mes amis et collègues qui m'ont aidée à trouver mon chemin dans le domaine d'AGRHYMET et dans la ville de Niamey, et dont l'hospitalité a fait de mon travail une partie de plaisir. Il s'agit de Mesdames Aminata Baidari, Aissa Cissoko, Halima Souna, Fatchima Yahaya et Binta Zalagou, et de Messieurs Chako Chérif, Abdoukarim Donkoullou, Abu Makao et Issaka Souna. Merci bien.

Liste des Acronymes

CAAMD	Centre Africain pour les Applications Météorologiques en faveur du Développement
AGRHYMET	Centre Régional d'Agro-Hydro-Météorologie
CILSS	Comité Permanent Inter-Etats de Lutte contre la Sécheresse dans le Sahel
CD	Conseil de Direction
CP	Conseiller en Planification
CRPS	Comité Régional de Programmation et de Suivi
CTG	Comité Technique de Gestion
DANIDA	Agence Danoise de Développement International
DIAPER	Project Diagnostic Permanent pour la Sécurité Alimentaire Régionale
GRN	Gestion des Ressources Naturelles
IOV	Indicateur Objectivement Vérifiable
IRENE	Inventaire, évaluation et suivi de l'environnement naturel et socio-économique au Sahel et en Afrique de l'Ouest côtière
LI	Lutte Intégrée
PM	Programme Majeur
PMF	Programme Majeur Formation
PMI	Programme Majeur Information
SE	Secrétaire Exécutif/Secrétariat Exécutif
USAID	Agence des Etats Unis pour le Développement International

TABLE DES MATIERES

I. But de la consultation	4
II. LE CILSS ET LE S&E : un travail en cours	5
Tableau 1. Mécanisme de S&E au CILSS (Chérif, juin 2000)	8
III. Suivi et Evaluation pour AGRHYMET	9
A. Suivi	9
B. Indicateurs d'impact pour l'évaluation	10
1. Proposition d'indicateurs d'impact au niveau des résultats	10
2. Proposition d'indicateurs au niveau de l'Objectif Opérationnel	11
3. Les indicateurs de performance et le Centre de Gestion	11
C. Responsabilité en matière d'impact	12
D. Recommandations pour la mise en place d'un mécanisme de S&E au Centre AGRHYMET	14
IV. Tableaux	16
Tableau 2 : Programme Majeur Information : Propositions d'indicateurs au niveau des résultats	17
Tableau 2 : Programme Majeur Information : Propositions d'indicateurs au niveau des résultats, suite	18
Tableau 3 : Programme Majeur Formation : Propositions d'indicateurs au niveau des résultats	19
Tableau 3 : Programme Majeur Formation : Propositions d'indicateurs au niveau des résultats (suite)	20
Tableau 4 : Programme Majeur Information : Proposition d'indicateurs au niveau de l'Objectif Opérationnel	21
Tableau 5 : Programme Majeur Formation : Proposition d'indicateurs au niveau de l'Objectif Opérationnel	22
Tableau 6 : Programme Majeur Information : Objectifs, Résultats et Activités Principales	23
Tableau 7 : Programme Majeur Information : Indicateurs du Plan Triennal 1999-2001	24
Tableau 8 : Programme Majeur Formation : Objectifs, Résultats et Activités Principales	25
Tableau 9 : Programme Majeur Formation : Indicateurs du Plan Triennal 1999-2001	26
V. LISTE DES PERSONNES RENCONTREES	27
VI. BIBLIOGRAPHIE	28

I. But de la consultation

Le but global de la présente consultation était de travailler avec les deux Programmes Majeurs d'AGRHYMET aux fins d'élaborer des indicateurs de suivi et d'évaluation (S&E). Le consultant s'était déjà attelé à cette tâche en 1998 avec les Programmes, mais les changements majeurs intervenus dans leurs Objectifs et Résultats ainsi que dans la structure du système de S&E que le CILSS est en passe de concevoir nécessitaient un travail plus poussé. L'un des objectifs était de sortir des propositions d'indicateurs en vue des réunions du CTG d'AGRHYMET en septembre prochain et pour soumission au Secrétaire Exécutif/Conseiller en Planification pour examen dans le cadre du système de S&E que le CILSS est en train de concevoir. La consultation avait pour autre but de faire des recommandations quant à la manière pour AGRHYMET de commencer à mettre en place un système de S&E qui cadre avec le système CILSS toujours en chantier.

La consultante avait pour tâches spécifiques de :

1. Examiner et définir des indicateurs pour les Résultats révisés des deux Programmes qui sont actuellement au nombre de cinq (contre onze en 1998). Standardiser les indicateurs avec ceux que le consultant a récemment dégagés pour l'INSAH afin de contribuer aux efforts du CILSS en matière de S&E.
2. Examiner et réviser les indicateurs pour les Objectifs Opérationnels des Programmes. Cela vaut particulièrement pour le Programme Information (PMI) qui a défini des indicateurs pour un important projet resté sans financement (IRENE) et qui a besoin d'indicateurs basés sur son programme actuel.
3. Définir des indicateurs d'impact pour les Programmes Majeurs, le type d'informations à collecter pour lesdits programmes ainsi que les sources de vérification.
4. Discuter les "limites de la responsabilité" des Programmes Majeurs et d'AGRHYMET en termes d'évaluation de l'impact des programmes au niveau des Etats.
5. Intégrer le travail effectué au niveau d'AGRHYMET dans le processus actuel du CILSS visant la conception d'un système global de S&E.

II. LE CILSS ET LE S&E : un travail en cours

Il est utile de procéder à un rapide examen des efforts du CILSS dans la mise en place de son système de S&E parce que cela apporte un éclairage sur les facteurs favorisant et limitant du travail. La nécessité pour le CILSS d'un système de S&E pour éclairer la prise de décision et évaluer les performances a été identifiée dans le cadre de son passage à des plans triennaux glissants et à l'approche programme. Le CILSS a organisé des ateliers en 1996 et 1997 sur la mise en œuvre de l'approche du plan glissant et sur le S&E comme partie intégrante de ladite approche. Une Cellule de S&E dirigée par le Conseiller en Planification (CP) a été instituée au sein du Secrétariat Exécutif (SE). En 1999, le Comité Régional de Programmation et de Suivi (CRPS) a demandé au CILSS de mettre l'accent sur le S&E en vue de la création d'un système opérationnel à brève échéance et tenant compte des facteurs de rentabilité. Cette année, il a été proposé un système de S&E. Le système a été essentiellement conçu par le Consultant Principal du CILSS en matière de S&E, M. Chako Chérif, en collaboration avec le CP. Le système figure dans le rapport du Dr Chérif en date de juin 2000 et intitulé «Deuxième Phase, Mécanisme de Suivi-Evaluation au CILSS, Rapport Récapitulatif». Un résumé de ce mécanisme de S&E sous forme de tableau apparaît à la fin de la présente section de notre rapport.

Le Dr Elizabeth Adelski, auteur du présent rapport et consultante à titre secondaire, a travaillé avec les trois Centres du CILSS pour dégager différents niveaux d'indicateurs de S&E. Elle a également collaboré avec le Dr Chérif et le CP sur la conception du système de S&E (dont rapport intitulé «un système de Suivi-Evaluation pour le CILSS» daté de juin 2000). Ces rapports devraient servir de base au CILSS et à ses partenaires pour aller plus avant dans la mise en place d'un système de S&E. (A noter que dans le présent rapport, le terme «partenaires» du CILSS s'entend des bailleurs, des Etats et des représentants des Etats tels le Conseil des Ministres).

Plusieurs facteurs ont limité le processus de conception et de mise en œuvre d'un système de S&E au CILSS. L'un des facteurs a trait à la complexité de l'institution avec ses trois Centres, six Programmes Majeurs, huit bailleurs ou davantage et neuf Etats membres. Il en résulte des défis en termes de mise en place d'un système standardisé qui puisse collecter, agréger et diffuser l'information dans le temps et l'espace. Du point de vue de la consultante, la multiplicité des partenaires a entraîné une autre contrainte fondamentale pour la conception du système de S&E. Il s'agit de l'absence d'un consensus net et d'une identification formelle des besoins des partenaires en matière d'informations pour le suivi-évaluation ainsi que des critères pour les satisfaire. Une formulation claire des besoins d'informations des partenaires du CILSS – Conseil des Ministres, Etats, bailleurs- est essentielle comme base à la

conception de son système de S&E. Les besoins d'informations du Conseil des Ministres constitue un élément clé mais leur identification formelle, s'il en est, n'a pas été portée à la connaissance de la consultante. Les besoins d'informations institutionnels du CILSS (par exemple aux fins de gestion interne) constituent l'autre point fondamental pour la conception du système.

Récemment, la consultante a demandé à certains bailleurs de définir leurs besoins d'informations comme point de départ de son travail d'élaboration d'un système de S&E pour le CILSS. Le groupe de travail des bailleurs à Ouagadougou a exprimé clairement les cinq besoins suivants :

1. Evaluer les performances et l'impact des Programmes en cours ;
2. Homologuer les rapports annuels pour le CTG ;
3. Mesurer les impacts à long terme ;
4. Mettre à disposition des informations utiles de S&E pour plusieurs niveaux d'utilisateurs : chercheurs, responsables de programmes, bailleurs et Etats membres ;
5. Evaluer l'impact (c.-à-d. démontrer le changement) tous les trois et dix ans aux niveaux des Résultats des Programmes Majeurs en utilisant des indicateurs objectivement vérifiables.

Ces éléments constituent une réponse utile mais seulement partielle au problème de fond. Il reste à déterminer s'ils répondent aux besoins d'informations des autres bailleurs ou à ceux du Conseil des Ministres ou des autres partenaires principaux. Le prochain CTG devrait traiter de la question de la définition des besoins globaux d'informations. Ensuite, il faudra que les partenaires dégagent un consensus sur des méthodes acceptables permettant de répondre à ces besoins d'informations – à savoir les critères d'évaluation des performances et de l'impact des programmes du CILSS. Le fait qu'il existe une constellation différente de partenaires au sein de chaque CTG et que les CTG prennent généralement des décisions indépendantes ayant trait à leurs Centres complique quelque peu ce processus. Toutefois, si chaque CTG pouvait dégager un consensus sur ces deux questions fondamentales, le SE pourrait alors en consolider les conclusions et les utiliser pour structurer le système de S&E.

Le système de S&E du CILSS reste un chantier ouvert. Les consultants du CILSS ont proposé des systèmes de S&E différents mais qui se chevauchent. Le CP n'a pas encore pris de décision. Aussi, les indicateurs pour AGRHYMET ont-ils été élaborés sur la base des informations obtenues auprès des bailleurs à Ouagadougou et d'une proposition de système de S&E. Il n'est pas tout à fait logique de définir des indicateurs avant la finalisation du système, mais cela constitue un tremplin pour aller de l'avant. AGRHYMET et la consultante pensent que les indicateurs contenus dans le présent rapport serviront de base

concrète pour discuter des problèmes de S&E lors du CTG. Il serait également utile pour le CTG d'examiner les propositions de systèmes de S&E à la lumière de ses besoins d'informations.

Tableau 1. Mécanisme de S&E au CILSS (Chérif, juin 2000)

Niveau	Acteurs	Suivi	Evaluation (impact)
1	Etats, bailleurs, partenaires au développement. Principales réunions : Conférence des Chefs d'Etat tous les 3 ans. Réunion annuelle du Comité de Programmation et de Suivi (CRPS).		<ol style="list-style-type: none"> Somme des résultats et des impacts faite par les bénéficiaires, les Etats et les bailleurs. Fréquence : tous les trois ans sur la base des plans triennaux glissants du CILSS et tous les dix ans sur la base des plans décennaux du CILSS. Méthodes : utilisations d'indicateurs objectifs (dans le Plan), d'informations qualitatives et d'évaluations extérieures (bailleurs, partenaires, autres)
2	Secrétariat Exécutif : Conseil de Direction (CD), Conseiller en Planification (CP) et Cellule de S&E.	Suivi annuel et bisannuel sous forme de rapport avec des tableaux d'informations. Informations dans trois domaines principaux : les Plans Opérationnels ; le Répertoire des projets et programmes (RPP) ; le Répertoire des accords et conventions (RAC). Les rapports des CTG des Programmes fourniront également des informations de suivi.	<ol style="list-style-type: none"> Somme des résultats et des impacts. Fréquence : tous les trois. Méthodes : utilisations d'indicateurs objectifs (dans le Plan), plus informations qualitatives et évaluations extérieures (bailleurs, partenaires, autres).
3	« Direction Générale Coordination » : les trois Centres du CILSS. Les CTG annuels. Le Comité trimestriel de Suivi Inter Programme.	Rapports bisannuels et formulaires annuels pour transmettre des informations sur : les Plans Opérationnels, la Mise en Œuvre des Activités, le RPP et le RAC	<ol style="list-style-type: none"> Somme des résultats et impacts Fréquence : tous les trois ans sur la base des aspects techniques. Méthodes : ?
4	Les six Programmes Majeurs	<ol style="list-style-type: none"> Formulaires pour transmettre des informations sur : les Plans Opérationnels et la Mise en œuvre des activités. Rapports trimestriels (Fiches de projet). 	<ol style="list-style-type: none"> Evaluation au niveau des Objectifs Opérationnels. Fréquence : tous les trois et dix ans plus évaluations ponctuelles. Méthodes : indicateurs objectifs (dans le Plan) plus informations qualitatives et évaluations extérieures (bailleurs, partenaires, autres).
5	Unités Opérationnelles (au niveau des résultats) plus leurs experts	<ol style="list-style-type: none"> Formulaires pour transmettre des informations sur : les Plans Opérationnels et la Mise en œuvre des activités. Rapports trimestriels (Fiches de projet). 	<ol style="list-style-type: none"> Evaluation au niveau des Objectifs Opérationnels. Fréquence : tous les trois et dix ans. Méthodes : indicateurs objectifs (dans le Plan) plus informations qualitatives et évaluations extérieures (bailleurs, partenaires, autres).

III. Suivi et Evaluation pour AGRHYMET

A. Suivi

Fondamentalement, le suivi a pour but de suivre à la trace les plans en termes de réalisations –activités ou dépenses planifiées par opposition aux activités ou dépenses effectives. Les «indicateurs de suivi» sont les activités ou dépenses qui sont planifiées comme par exemple «organiser deux ateliers, produire un rapport de synthèse, engager un laborantin». Le suivi est un exercice relativement évident même s'il se peut qu'une institution de la complexité d'AGRHYMET connaisse des zones d'incertitude, à savoir des activités réalisées partiellement ou des activités non planifiées mais réalisées. Le système de suivi d'AGRHYMET existe sous au moins deux formes : les rapports annuels produits à l'intention du CTG du Centre d'une part et, d'autre part, les rapports semestriels et annuels produits à l'intention du CP. Certains bailleurs (Danemark, Pays-Bas) demandent également des rapports bisannuels. Le responsable du Centre de Gestion d'AGRHYMET a signalé que les différents bailleurs avaient des exigences et des calendriers différents en matière d'informations comptables. Ainsi, AGRHYMET se retrouve avec des exigences et des formats différents de suivi.

Selon le CP, le format des rapports des CTG et du CILSS a été standardisé en 1999, mais cela n'est pas évident à AGRHYMET. Les rapports de suivi du premier trimestre 1999 du PMI et du PMF à l'intention du CILSS présente des formats différents dont aucun ne répond au format «standardisé» le plus récent du CP. C'est le CTG lui-même qui a déterminé le format des rapports que les Programmes doivent lui adresser ; le format est le même pour les deux Programmes, mais il diffère du format du CP pour les rapports de suivi. A l'évidence, les exigences différentes pour une même tâche –transmettre des informations de suivi aux partenaires d'AGRHYMET- accroissent la charge de travail du personnel.

En principe, AGRHYMET devrait avoir un système de suivi standardisé. Les bailleurs, le CP et le CTG devraient dégager un consensus quant aux types d'informations requises, au format des rapports et à leur périodicité. Toutefois, pour être réaliste, cela n'est probablement pas possible compte tenu des exigences différentes des partenaires en matière de périodicité (c.-à-d. rapports annuels ou bisannuels) et de la composition différente des trois CTG. Cependant, un format de rapport standardisé rationaliserait quelque peu le système. Les partenaires et le SE pourraient prendre une décision quant aux

types d'informations de suivi à soumettre et au format à utiliser comme ceux utilisés actuellement. Par exemple :

Programme Information

Mois et Année	Activités Planifiées	Activités Réalisées	Activités Non Réalisées	Observations
Juillet 2000	Atelier Hydrologie et Rapport de synthèse	Atelier Hydrologie	Rapport de synthèse	Informations non reçues du Mali

Pour le moins, cette standardisation permettrait aux Programmes Majeurs d'utiliser un canevas, d'y ajouter des informations au fil de l'année et de produire un rapport de suivi cumulé pour n'importe quelle période.

B. Indicateurs d'impact pour l'évaluation

1. Proposition d'indicateurs d'impact au niveau des résultats

Le système de S&E du CILSS ainsi que les indicateurs d'AGRHYMET qui en font partie sont en chantier. Les indicateurs sont fondés sur les avis de l'USAID, du groupe des bailleurs à Ouagadougou ainsi que sur le travail récent que la consultante a effectué sur le système de S&E avec le CP et Chérif. Le consensus obtenu demandait une évaluation de l'impact au niveau des résultats tous les trois et dix ans. Par conséquent, les indicateurs d'AGRHYMET sont conçus pour 2001, fin du Plan Triennal en cours, et pour 2004 qui marque à la fois la fin du prochain plan triennal et du plan décennal du CILSS. Ils constituent également des indicateurs «objectivement vérifiables» selon le vœu des bailleurs.

La consultante a travaillé avec le personnel d'AGRHYMET pour définir des propositions d'indicateurs d'impact au niveau des résultats pour les deux Programmes Majeurs. La participation du personnel était essentielle eu égard à sa connaissance des activités des Programmes et du statu quo au niveau des Etats. Le travail de la consultante consistait à cibler les discussions et à agencer des indicateurs clairs. La définition des indicateurs s'est faite dans le cadre d'un processus itératif de discussion, d'agencement, d'examen et de révision. Les dernières séances de discussion ont eu lieu avec le DG d'AGRHYMET et les responsables des Programmes Majeurs.

Les Tableaux 2 et 3 donnent respectivement les indicateurs pour le Programme Information et le Programme Formation dans la Section V ci-dessous. Il importe de noter qu'il s'agit de propositions d'indicateurs soumises à l'examen du CTG d'AGRHYMET ; nous présumons qu'ils feront l'objet de plus amples discussions et de révision. De façon générale, nous avons défini plus d'indicateurs par Résultat qu'il n'en faut afin de laisser au CTG la latitude de discuter et de choisir. Il est recommandé un maximum de trois indicateurs par Résultat.

2. Proposition d'indicateurs au niveau de l'Objectif Opérationnel

Le Plan Triennal actuel comporte des indicateurs pour les Objectifs Opérationnels des Programmes Majeurs. Ces indicateurs ont été révisés et étoffés afin d'en améliorer la qualité et de fournir des éléments de réflexion au CTG. Nous avons élaboré des indicateurs pour 2001 et 2004 même si, de l'avis de la consultante, il serait mieux indiqué d'évaluer l'impact à ce niveau tous les six et dix ans plutôt que tous les trois ans. Il y a aussi des propositions d'indicateurs qui nécessitent d'être finalisées. Les indicateurs pour les Programmes Information et Formation figurent dans les Tableaux 4 et 5 respectivement dans la Section V ci-dessous.

3. Les indicateurs de performance et le Centre de Gestion

Généralement, la performance s'évalue en termes d'efficacité, d'efficience et d'opportunité. Le groupe des bailleurs de Ouagadougou a mentionné les informations sur la performance au niveau des Programmes dans sa liste établissant les besoins d'informations (cf. Section II ci-dessus). La consultante a bénéficié d'une contribution minimale des partenaires du CILSS et du CP en matière d'évaluation de la performance et de définition des indicateurs ; par ailleurs, le sujet n'est généralement pas évoqué dans les schémas de S&E proposés. Compte tenu de ces facteurs et des contraintes de temps, la consultante n'a pas défini d'indicateurs de performance pour AGRHYMET et ses Programmes. Il faudrait d'abord bien définir les besoins d'informations des partenaires en matière de performance ainsi que les types et niveaux d'indicateurs de performance acceptables avant d'investir des efforts dans la définition de ces indicateurs. Voilà un thème qu'AGRHYMET serait inspiré d'aborder lors du CTG.

Auparavant, AGRHYMET avait exprimé le vœu de bénéficier d'indicateurs de performance institutionnelle objectifs dans le cadre d'un système de S&E. Ces indicateurs peuvent être intégrés dans un système de S&E mais, sauf à les

définir soigneusement, ils pourraient s'avérer plus utiles à la gestion interne d'AGRHYMET qu'aux besoins des bailleurs. Pour justifier la poursuite de son financement, l'USAID a relevé que son principal besoin d'informations portait sur les impacts en matière de sécurité alimentaire sahélienne et de GRN plutôt que de performance institutionnelle. La tâche consiste à définir quelques indicateurs de performance institutionnelle qui reflètent la capacité d'AGRHYMET à œuvrer dans le sens de ses Objectifs, ce qui donnerait des informations utiles aux bailleurs et au Centre lui-même.

Le Centre de Gestion d'AGRHYMET procède actuellement à diverses analyses sur différentes périodes (du mensuel à l'annuel) eu égard aux exigences variées des bailleurs en matière d'information financière. Ces analyses pourraient fournir des mesures institutionnelles toutes faites pour AGRHYMET. De plus, le Programme Formation peut fournir des informations sur les coûts de formation par étudiant et par cours. Figurent ci-dessous quelques-unes des statistiques essentielles que le Centre peut calculer et qui pourraient constituer des mesures de performance utiles pour AGRHYMET et ses partenaires :

- ❖ Pourcentage des fonds mobilisés, calculé au niveau de : AGRHYMET, les Programmes Majeurs et les Unités Opérationnelles (Résultats) ;
- ❖ Pourcentage des fonds dépensés, calculé aux mêmes niveaux que ci-dessus ;
- ❖ Pourcentage des fonds dépensés en temps ;
- ❖ Montant des fonds générés par les Programmes Majeurs et réinvestis dans le Centre ;
- ❖ Dépenses couvrant les besoins institutionnels tels les frais de personnel, le personnel temporaire, la formation, les consultants et la publicité.

C. Responsabilité en matière d'impact

La question du champ de la responsabilité des Programmes Majeurs dans la production d'impacts/changements dans les Etats membres du CILSS s'est posée à AGRHYMET comme ce fut le cas dans les autres Centres. La réponse est tout simplement la suivante : Les Programmes sont comptables des progrès par eux réalisés dans l'obtention des Objectifs et Résultats qu'ils ont définis en concertation avec les Etats et les autres partenaires. Ils ont à répondre des mesures prises pour la *satisfaction des attentes raisonnables* en matière d'impacts/changements au niveau national et pour l'établissement d'*associations plausibles* entre le travail des Programmes et ces impacts. Ces attentes raisonnables et associations plausibles doivent être incorporées dans les indicateurs des Programmes qui sont des quantités connues, formulées par le personnel lui-même, et non pas des mesures externes inconnues. AGRHYMET a lui-même défini les limites de sa responsabilité quant aux changements au

niveau des Etats - à savoir ce qu'il entend obtenir dans un laps de temps donné d'abord sous formes d'Objectifs et de Résultats contenus dans ses plans de travail, ensuite sous forme d'indicateurs qui évalueront les effets desdits plans de travail.

AGRHYMET s'est engagé pour certains impacts au niveau des Etats dans son programme triennal bien avant de définir ses indicateurs d'impact. Le Programme Information vise à mettre des informations "régulières et suffisantes" à la disposition des décideurs et à renforcer les systèmes nationaux de sécurité alimentaire. Le Programme Formation vise à améliorer les capacités techniques nationales et régionales en matière de GRN et de Sécurité Alimentaire. Les facteurs qui limitent les capacités des Etats étaient bien connus avant la conception du plan de travail (y compris la pauvreté, le manque de d'infrastructures et de ressources humaines formées). C'est dans ce contexte qu'AGRHYMET a accepté la responsabilité de ses engagements (c.-à-d. ses Objectifs et Résultats) dans son plan de travail. Les limites de la responsabilité d'AGRHYMET en matière d'impacts sont donc logiquement les mêmes que les limites de sa responsabilité quant à ses engagements. En d'autres termes, AGRHYMET ne peut logiquement concevoir un plan de travail pour opérer dans des Etats qui sont généralement connus pour être confrontés à des contraintes budgétaires et, par la suite, citer ces contraintes comme arguments justificatifs de la non-réalisation de son plan de travail.

L'évaluation d'impact a pour but de jeter un éclairage sur la contribution d'AGRHYMET à des changements positifs mutuels. Il importe de se rappeler que l'évaluation d'impact utilisant des indicateurs objectifs n'offre qu'une perspective du progrès réalisé et qu'elle se doit d'être complétée par d'autres éléments tels les évaluations qualitatives et les données biophysiques. Par exemple, le PM/I aidera les Etats à mettre en place des bases de données nationales sur les ressources naturelles pour évaluer le changement au fil du temps. Ces bases de données doivent fournir des données longitudinales objectives sur les améliorations intervenues dans la base de ressources naturelles du Sahel, ce qui constitue l'objectif fondamental du CILSS et de ses partenaires. Si l'évaluation d'impact et les indicateurs objectifs montrent que les attentes raisonnables et convenues en matière (d'indicateurs) de progrès ne sont pas satisfaites, il n'y a pas lieu de condamner les Centres ou les partenaires mais plutôt d'identifier les facteurs qui empêchent le progrès. On pourra alors procéder à une "correction de trajectoire", c'est-à-dire entreprendre une programmation plus appropriée. C'est là l'objectif ultime de l'évaluation d'impact. Un suivi et une évaluation bien organisés peuvent indiquer que les Objectifs ou les Résultats des Programmes Majeurs sont trop ambitieux, que les priorités des Etats ont changé ou que des troubles sociaux imprévus affectent le

progrès. Il s'agit d'utiliser les évaluations et les indicateurs de manière productive comme jauges du progrès et de la programmation.

D. Recommandations pour la mise en place d'un mécanisme de S&E au Centre AGRHYMET

Suite au travail récent avec Chérif et le CP, la consultante a recommandé que le CILSS mette en place son système de S&E sous la forme d'une base de données standardisée et informatisée capable de transmettre et d'agréger les données provenant des trois Centres (Adelski, mai 2000). Les informations provenant de chaque Centre seraient analysées sur place et envoyées à la Cellule de S&E à Ouagadougou pour analyse au niveau du CILSS. Reste à savoir si ces recommandations sont incorporées ou non dans le système de S&E du CILSS et quelle en sera la structure. Aussi, la base est-elle étroite pour formuler des recommandations à l'endroit d'AGRHYMET en vue de commencer à bâtir un système de S&E. Toutefois, compte tenu des exigences des bailleurs en matière de S&E, du retard chronique accusé par le CILSS dans la mise en place du système, des besoins d'informations exprimés par les bailleurs et de l'occasion qu'ont les Programmes Majeurs de travailler sur un système lors du prochain CTG, AGRHYMET dispose d'une base pour initier le travail. Le CTG constitue une occasion en or pour discuter des éléments de base d'un système de S&E pour AGRHYMET, et la consultante recommande fortement que le Centre inscrive la question à l'ordre du jour pour aller de l'avant. Nous recommandons les étapes suivantes pour travailler dans le cadre des efforts du CILSS en cours vers la mise en place d'un système de S&E :

1. Obtenir des copies des rapports de Chako Chérif pour comprendre le système proposé. Le dernier rapport en date sera vraisemblablement le plus utile (Chérif, 2000). Obtenir des copies du dernier rapport d'Adelski comportant des recommandations sur le système de S&E (Adelski, mai 2000). AGRHYMET devrait approcher le CP pour connaître les réactions du SE quant aux rapports des consultants et pour être mis au courant de toutes les décisions récentes sur le système de S&E.
2. Faire parvenir les rapports ci-dessus ainsi que le présent rapport au personnel d'AGRHYMET et à toute personne concernée le CTG. (Cela dans l'hypothèse que le S&E sera inscrit à l'ordre du jour du CTG et fera l'objet de débat). Le personnel d'AGRHYMET devrait se réunir pour évaluer les systèmes de S&E proposés dans les rapports et préparer un exposé de principe à l'attention du CTG.

3. Le CTG est un forum essentiel pour résoudre un grand nombre des questions fondamentales qui se posent autour du S&E. Les principales questions qui devraient être traitées dans le cadre du CTG sont :
 - a. Les besoins d'informations des partenaires ;
 - b. Les méthodes et critères que les partenaires acceptent pour la satisfaction de ces besoins d'informations ;
 - c. L'obtention d'un consensus sur les types et niveaux d'indicateurs requis pour l'évaluation d'impact et de performance ainsi que sur la périodicité de l'évaluation d'impact et de performance ;
 - d. Les limites de la responsabilité d'AGRHYMET en matière d'impacts au niveau des Etats ;
 - e. Les indicateurs : négocier des indicateurs de S&E, en commençant par ceux contenus dans le présent rapport et dans le Plan Triennal.
 - f. La standardisation : compte tenu de ce que certains bailleurs financent les trois Centres du CILSS (ex : USAID et Coopération française) et qu'ils ont donc, en principe, les mêmes exigences en matière de S&E pour tous les trois, et compte tenu du fait qu'il serait utile de consolider et de partager les progrès réalisés dans le domaine du S&E lors du CTG d'AGRHYMET, discuter de la possibilité d'initier le S&E au Centre AGRHYMET dans le cadre d'un système standardisé pour le CILSS. Si le CTG pouvait produire un document écrit, cela contribuerait aux efforts du CILSS en cours vers la mise en place d'un système de S&E ;
 - g. Le suivi : négocier la possibilité de standardiser le suivi ou, au moins, les formats du suivi, afin de réduire la charge de travail du personnel ;
 - h. La mise en œuvre du S&E : identifier les sources de financement et avaliser le recours à des consultants pour des missions de courte durée. Le CILSS s'est déjà prononcé sur ce dernier point.
 - i. Les étapes ultérieures : se prononcer sur les étapes suivantes et fixer un calendrier pour que AGRHYMET commence la mise en place d'un système de S&E ;
 - j. Produire un document contenant les points de consensus entre AGRHYMET et ses partenaires.
4. La consultante recommande la mise en place d'un système de S&E standardisé et informatisé. Le système devrait faciliter l'échange, le stockage, l'agrégation et la désagrégation des informations. AGRHYMET est en mesure de le faire compte tenu de sa compétence technique.

IV. Tableaux

Tableau 2 : Programme Majeur Information : Propositions d'indicateurs au niveau des résultats

Résultat I : Les systèmes d'informations sur la sécurité alimentaire sont renforcés dans tous les Etats du CILSS et au niveau sous-régional (Sahel)		
Indicateurs 2001	Indicateurs 2004	Sources d'information (2004)
<p>1. Au moins six Etats produisent tous leurs bulletins «agro-météorologiques» avec toutes les informations requises tous les dix jours d'avril/mai à fin octobre chaque année.</p> <p>2. Chaque année, en fin novembre, les neuf Etats produisent des bilans céréaliers fondés sur des enquêtes agricoles.</p> <p>3. Au moins six Etats publient des informations complètes sur le marché (prix des céréales et du bétail) chaque semaine et toute l'année.</p> <p>4. Au moins la moitié des bailleurs du CILSS font valoir que les données des Etats sur la sécurité alimentaire constitue leur principale source d'informations pour éclairer la prise de décision en matière d'aide alimentaire et/ou de stratégies.</p> <p>5. Les politiques et/ou stratégies alimentaires dans au moins trois Etats intègrent des informations/données tirées des systèmes d'information des Etats sur la sécurité alimentaire.</p>	<p>1. Les neuf Etats produisent tous leurs bulletins «agro-météorologiques» avec toutes les informations requises tous les dix jours d'avril/mai à fin octobre chaque année.</p> <p>2. Chaque année, en fin novembre, les neuf Etats produisent des bilans céréaliers fondés sur des enquêtes agricoles.</p> <p>3. Les neuf Etats publient des informations complètes sur le marché (prix des céréales et du bétail) chaque semaine et toute l'année.</p> <p>4. AGRHYMET publie des informations complètes sur le marché régional (prix des céréales et du bétail) chaque semaine et toute l'année.</p> <p>5. Les neuf Etats publient tous les six principaux rapports sur le temps (un bulletin agro-météorologique tous les 10 jours ; un bulletin mensuel d'informations sur les pâturages et l'agro-hydro-météorologie) ; des informations hebdomadaires sur les prix des céréales et du bétail ; un rapport annuel sur les statistiques agricoles, le Résultat Définitif d'Enquête ; un bilan céréalier annuel ; une synthèse annuelle sur les pâturages et l'agro-hydro-météorologie ;</p> <p>6. Des bases de données fonctionnelles avec des données thématiques ayant trait à la sécurité alimentaire (ressources naturelles, facteurs biophysiques, physiques et socio-économiques) existent aux niveaux régional et national et sont accessibles à tous les utilisateurs.</p> <p>7. Tous les bailleurs du CILSS font valoir que les données des Etats sur la sécurité alimentaire constitue leur principale source d'informations pour éclairer la prise de décision en matière d'aide alimentaire et/ou de stratégies.</p> <p>8. Chaque numéro bulletin régional «flash» d'AGRHYMET contient 100% des informations requises par les neuf Etats membres et disponible sur Internet tous les 10 jours d'avril/mai à fin octobre chaque année.</p> <p>9. Les politiques et/ou stratégies alimentaires dans au moins six Etats intègrent des informations/données tirées des systèmes d'information des Etats sur la sécurité alimentaire</p>	<p>1. Examen des publications des bulletins agro-météorologiques des Etats.</p> <p>2. Examen des bilans alimentaires des Etats.</p> <p>3. Examen des rapports d'informations complètes des Etats sur les marchés</p> <p>4. Examen des rapports d'informations complètes d'AGRHYMET sur les marchés.</p> <p>5. Examen des publications des Etats.</p> <p>6. Evaluation des bases de données de sécurité alimentaire des Etats.</p> <p>7. Enquête des bailleurs.</p> <p>8. Examen du bulletin régional «flash» d'AGRHYMET</p> <p>9. Examen des politiques/stratégies de sécurité alimentaire des Etats.</p>

Tableau 2 : Programme Majeur Information : Propositions d'indicateurs au niveau des résultats, suite

Résultat II : La situation et l'évolution des ressources naturelles et de l'environnement au Sahel et en Afrique de l'Ouest côtière sont mieux connues		
Indicateurs 2001	Indicateurs 2004	Sources d'information (2004)
<p>1. Quatre Etats ont des bases de données standardisées et multisectorielles au niveau national sur leurs ressources naturelles*.</p> <p>2. Nomenclature standardisée sur l'aménagement du territoire créé pour la région CILSS.</p>	<p>1. Les neuf Etats ont des bases de données standardisées et multisectorielles au niveau national sur leurs ressources naturelles.</p> <p>2. AGRHYMET a une base de données standardisée et multisectorielle au niveau régional sur les ressources naturelles de la région CILSS.</p> <p>3. Les neuf Etats ont la capacité technique de maintenir leurs bases de données sur les ressources naturelles et d'utiliser les données pour le zonage et la modélisation (ex : interaction entre les facteurs biophysiques et la démographie).</p> <p>4. Tous les bailleurs font valoir que les données /informations des Etats sur les ressources naturelles constitue leur principale source d'informations pour la conception de projets/stratégies en matière de GRN et d'agriculture.</p> <p>5. Les politiques GRN/environnement de tous les Etats intègrent les informations/données issues des bases de données sur les ressources naturelles.</p>	<p>1. Evaluation des bases de données des Etats sur les ressources naturelles.</p> <p>2. Evaluation de la base de données d'AGRHYMET sur les ressources naturelles.</p> <p>3. Evaluation de l'actualité des bases de données et produits des Etats (cartes, modèles, analyses).</p> <p>4. Enquête des bailleurs</p> <p>5. Examen des politiques des Etats en matière de GRN/environnement.</p>

* Multisectorielles : eau, végétation, pâturages, sols dégradés, aménagement du territoire.

* Standardisée : nomenclature standardisée ; méthodes standardisées pour la collecte, l'analyse et le reportage des données ; méthodes standardisées de représentation.

Tableau 3 : Programme Majeur Formation : Propositions d'indicateurs au niveau des résultats

Résultat I : Accroître les compétences nationales et régionales dans quatre domaines principaux (Agrométéorologie, hydrologie, protection des végétaux et de l'environnement et maintenance des instruments)		
Indicateurs 2001	Indicateurs 2004	Sources d'informations
<p>1. Au moins 80% des diplômés du programme de formation d'AGRHYMET qui ont des emplois travaillent à des postes correspondant à leur formation et dans des institutions/projets qui œuvrent dans les domaines de la sécurité alimentaire et de la GRN</p> <p>2. Au moins deux Etats formulent une stratégie de lutte Intégrée et produisent au moins un outil de vulgarisation sur les solutions alternatives à la lutte chimique</p>	<p>1. Au moins 80% des diplômés du programme de formation d'AGRHYMET qui ont des emplois travaillent à des postes correspondant à leur formation et dans des institutions/projets qui œuvrent dans les domaines de la sécurité alimentaire et de la GRN</p> <p>2. Au moins trois Etats formulent des stratégies de lutte Intégrée et les adoptent officiellement comme politique nationale de protection des végétaux.</p>	<p>1. Enquêtes et rapports du PMF</p> <p>2. Examen des stratégies et politiques des Etats</p>
Résultat II : La formation est adaptée aux besoins des institutions travaillant dans les quatre domaines ci-dessus et elle prend le genre en compte		
<p>1. Au moins 80% des diplômés du Programme Formation font savoir que leur formation était adaptée à leur travail dans les évaluations menées tous les 3-4 ans par le PMF</p> <p>2. Au moins 30% des étudiants recrutés pour être formés à AGRHYMET en 1999-2001 sont des femmes.</p>	<p>1. Au moins 80% des diplômés du Programme Formation font savoir que leur formation était adaptée à leur travail dans les évaluations menées tous les 3-4 ans par le PMF.</p> <p>2. Au moins 60% des femmes diplômées du programme de formation d'AGRHYMET qui ont des emplois travaillent à des postes correspondant à leur formation et dans des institutions/projets qui œuvrent dans les domaines de la sécurité alimentaire et de la GRN</p> <p>3. Au moins 30% des étudiants recrutés pour être formés à AGRHYMET en 2002-2004 sont des femmes</p> <p>4. Le PMF organise au moins deux sessions de formation de courte durée basées sur les principaux domaines d'intérêt définis par Sahel 21.</p>	<p>1. Enquête PMF</p> <p>2. Enquête PMF</p> <p>3. Archives PMF</p> <p>4. Archives PMF</p>

Tableau 3 : Programme Majeur Formation : Propositions d'indicateurs au niveau des résultats (suite)

Résultat III : Des informations scientifiques et techniques de bonne qualité sont disponibles à l'intention des institutions travaillant dans les quatre domaines ci-dessus		
Indicateurs 2001	Indicateurs 2004	Sources d'informations
<p>1. Le Centre de Documentation d'AGRHYMET a une page Web grâce à laquelle les utilisateurs peuvent accéder à sa bibliographie informatisée et demander des documents</p> <p>2. Les ressources du Centre de Documentation d'AGRHYMET augmentent de 1000 nouvelles références chaque année entre 1999 et 2001</p> <p>3. Le nombre de demandes de publications du Centre de Documentation d'AGRHYMET par catégorie d'utilisateurs (chercheurs, enseignants, étudiants, technicien/agent de vulgarisation) augmente chaque année</p> <p>4. Le Centre de Documentation d'AGRHYMET a une liste internationale actualisée de 3000 utilisateurs qui sont tenus régulièrement informés des publications disponibles au Centre</p>	<p>1. Les centres de documentation des neuf Etats dispose d'un réseau électronique qui offre une base de données informatisée commune pour toutes leurs ressources documentaires</p> <p>2. Les ressources du Centre de Documentation d'AGRHYMET augmentent de 1000 nouvelles références chaque année</p> <p>3. Le nombre de demandes de publications satisfaites par le Centre de Documentation d'AGRHYMET augmente chaque année</p> <p>4. Le nombre de demandes de publications du Centre de Documentation d'AGRHYMET par catégorie d'utilisateurs (chercheurs, enseignants, étudiants, technicien/agent de vulgarisation) augmente chaque année</p> <p>5. Le Centre de Documentation d'AGRHYMET a une liste internationale actualisée de 3250 utilisateurs qui sont tenus régulièrement informés des publications disponibles au Centre</p> <p>6. Chaque année, le PMF conçoit et dispense au mois deux nouveaux cours pour la formation de courte durée</p> <p>7. Tous les trois ans, le PMF révisé ses cours pour répondre à la demande et à l'évolution technologique</p>	<p>2001 :</p> <p>1. Evaluation de la page Web du Centre de Documentation d'AGRHYMET ; rapports PMF</p> <p>2-5. : examen des archives du Centre de Documentation d'AGRHYMET</p> <p>2004 :</p> <p>1. Examen des réseaux électroniques des centres de documentation des Etats et rapports PMF</p> <p>2-5. : examen des archives du Centre de Documentation d'AGRHYMET et rapports PMF</p>

Tableau 4 : Programme Majeur Information : Proposition d'indicateurs au niveau de l'Objectif Opérationnel

Objectif Opérationnel du Programme Information	Indicateur figurant dans le Plan Triennal	Indicateurs Proposés		
		2001	2004	Source d'informations
Les décideurs et autres acteurs sont tenus informés régulièrement et de manière suffisante et pertinente pour leur permettre de prendre des décisions plus rationnelles sur les questions liées à la sécurité alimentaire, la gestion des ressources naturelle et l'environnement du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest côtière	A partir de 2000, toutes les décisions ayant trait à la sécurité alimentaire et à la GRN sont conformes aux conclusions des bilans alimentaires et à la situation des ressources naturelles	<p>1. Les Etats déterminent leurs besoins d'aide alimentaire avant le 1^{er} octobre de chaque année (c.-à-d. qu'il n'y a pas de crise alimentaire inattendue due à l'utilisation des informations de suivi des récoltes</p> <p>2. Au moins deux Etats ont formulé des stratégies rationnelles de sécurité alimentaire fondées essentiellement sur les données et informations émanant de leurs propres systèmes d'information nationaux</p> <p>3. Au moins deux Etats ont formulé des politiques rationnelles de GRN fondées essentiellement sur les données et informations émanant de leurs propres systèmes d'information nationaux</p>	<p>1. Les Etats déterminent leurs besoins d'aide alimentaire avant le 1^{er} octobre de chaque année (c.-à-d. qu'il n'y a pas de crise alimentaire inattendue due à l'utilisation des informations de suivi des récoltes</p> <p>2. Au moins six Etats ont formulé des politiques et/ou stratégies rationnelles de sécurité alimentaire fondées essentiellement sur les données et informations émanant de leurs propres systèmes d'information</p> <p>3. Au moins six Etats ont formulé des politiques et/ou stratégies rationnelles de GRN fondées essentiellement sur les données et informations émanant de leurs propres systèmes d'information</p> <p>4. Au moins deux Etats ont identifié et suivi des problèmes spécifiques de dégradation des ressources naturelles en utilisant leurs bases de données sur les ressources naturelles</p> <p>5. Les données émanant d'au moins quatre Etats montrent que la sécurité alimentaire nationale s'est améliorée depuis 1994</p> <p>6. Les décideurs ont des informations longitudinales et objectives valides pour formuler des politiques rationnelles d'aménagement du territoire et de GRN</p> <p>7 Les Etats et les partenaires ont des informations longitudinales et objectives valides pour évaluer l'impact des stratégies et politiques de GRN</p>	<p>1. Archives des Etats</p> <p>2. Examen des politiques et stratégies de sécurité alimentaire des Etats</p> <p>3. Examen des politiques et stratégies de GRN des Etats</p> <p>4. Examen des documents des Etats</p> <p>5. Statistiques nationales</p> <p>6. Examen des bases de données des Etats sur les ressources naturelles</p> <p>7. Examen des bases de données des Etats sur les ressources naturelles</p>

Tableau 5 : Programme Majeur Formation : Proposition d'indicateurs au niveau de l'Objectif Opérationnel

Objectif Opérationnel du Programme Information	Indicateur figurant dans le Plan Triennal	Indicateurs Proposés		
	2001	2001	2004	Source d'informations
Les capacités techniques des acteurs dans les domaines de la Sécurité Alimentaire et de la GRN aux niveaux national et régional sont améliorées et renforcées grâce à une formation professionnelle adaptée au contexte sahélien	En 2001, au moins 80% des diplômés du Programme Formation occupent des postes correspondant à leurs qualifications dans des Institutions chargées de la formulation et de la mise en œuvre de la politique de Sécurité Alimentaire et de la GRN dans les Etats du CILSS	<p>1. Au moins 80% des diplômés du Programme Formation occupent des postes correspondant à leurs qualifications dans des Institutions privées ou publiques chargées de la formulation et de la mise en œuvre de la politique de Sécurité Alimentaire et de la GRN dans les Etats du CILSS</p> <p>2. En 2001, les diplômés du PMF dispensent des cours dans au moins quatre ateliers organisés par le PMF dans les Etats.</p> <p>3. En 2001, le PMF conçoit et dispense au moins deux nouveaux cours dans le cadre de la formation de courte durée.</p>	<p>1. Au moins 80% des diplômés du Programme Formation occupent des postes correspondant à leurs qualifications dans des Institutions privées ou publiques chargées de la formulation et de la mise en œuvre de la politique de Sécurité Alimentaire et de la GRN dans les Etats du CILSS</p> <p>2. Chaque année, entre 2002 et 2004, les diplômés du PMF dispensent des cours dans au moins quatre ateliers organisés par le PMF dans les Etats.</p> <p>3. Le pourcentage d'étudiantes inscrites au PMF a connu une augmentation dès 2002.</p> <p>4. Au moins un service technique par Etat dispose d'une base de données bibliographique informatisée et d'un bibliothécaire formé par le PMF</p> <p>5. Les services météorologiques nationaux des Etats sont les centres de référence en matière d'informations météorologiques nationales.</p> <p>6. Dans au moins quatre Etats, les diplômés du PMF occupent des postes clé de décideurs dans des départements ou institutions chargés de la Sécurité Alimentaire ou de la GRN.</p>	<p>1. Enquête et rapports du PMF</p> <p>2. Enquête et rapports du PMF</p> <p>3. Enquête et rapports du PMF</p> <p>4. Enquête et rapports du PMF</p> <p>5. Archives du PMF</p> <p>6. Examen des documents des Etats et des bailleurs, rapports nationaux.</p>

Tableau 6 : Programme Majeur Information : Objectifs, Résultats et Activités Principales

<p>Objectif stratégique :</p> <p>Les contraintes pesant sur la sécurité alimentaire durable et la gestion rationnelle des ressources naturelles au Sahel sont maîtrisées.</p>	
<p>Objectif opérationnel :</p> <p>Les décideurs et autres acteurs sont tenus informés régulièrement et de manière suffisante et pertinente pour leur permettre de prendre des décisions plus rationnelles sur les questions liées à la sécurité alimentaire, la gestion des ressources naturelles et l'environnement du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest côtière</p>	
Résultats	Activités Principales
<p>1. Les systèmes d'information sur la sécurité alimentaire dans tous les Etats du CILSS et au niveau sous-régional (Sahel) sont renforcés</p>	<p>1. Renforcer les systèmes d'alerte précoce aux niveaux des Etats du CILSS et de la sous-région (Sahel).</p> <p>2. Promouvoir l'utilisation par les producteurs de l'information agro-hydro-météorologique.</p> <p>3. Améliorer les analyses de la situation alimentaire et nutritionnelle dans les Etats du CILSS et au niveau sous-régional (Sahel)</p>
<p>2. La situation et l'évolution des ressources naturelles et de l'environnement au Sahel et en Afrique de l'Ouest côtière sont mieux connues</p>	<p>1. Produire un inventaire exhaustif de l'état des ressources naturelles et de l'environnement au Sahel et en Afrique de l'Ouest côtière.</p> <p>2. Créer un observatoire permanent de suivi et de surveillance des différents écosystèmes.</p> <p>3. Renforcer les capacités institutionnelles et humaines dans le domaine de la gestion des ressources naturelles dans les Etats du CILSS et en Afrique de l'Ouest côtière</p>

Tableau 7 : Programme Majeur Information : Indicateurs du Plan Triennal 1999-2001

Programme Majeur Information	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification
Les décideurs et autres acteurs sont tenus informés régulièrement et de manière suffisante et pertinente pour leur permettre de prendre des décisions plus rationnelles sur les questions liées à la sécurité alimentaire, la gestion des ressources naturelles et l'environnement du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest côtière	Dès 2000, toutes les décisions prises relativement à la Sécurité Alimentaire et à la GRN sont conformes aux conclusions des bilans alimentaires et à la situation des ressources naturelles	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rapports d'activités du PMI 2. Ministères et autres institutions chargés de la sécurité alimentaire et de la GRN
<p>Résultat 1 :</p> <p>Les systèmes d'information sur la sécurité alimentaire dans tous les Etats du CILSS et au niveau sous-régional (Sahel) sont renforcés</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 100% des bulletins sont disponibles sur Internet tous les 10 jours d'avril à novembre chaque année (24 bulletins par an) 2. les bilans céréaliers des neuf Etats sont dressés sur la base des données prévisionnelles produites en fin novembre chaque année. 3. Chaque année, au moins neuf personnes bénéficient d'une formation de courte durée en maintenance des équipements 4. Chaque année le PMI produit au moins 2 bulletins sur la situation agricole à des périodes particulières (mai/juin, juillet/août et août/septembre) 5. Chaque année, au moins une réunion de travail est organisée avec les principaux acteurs au Sahel (FEWS, FAO, AGRHYMET, Club du Sahel) sur la standardisation des données et des approches 6. Chaque année, au moins une réunion de travail est organisée avec les services techniques du ministère chargé de l'agriculture sur la standardisation des données et des approches 	<ol style="list-style-type: none"> 1. PMI/AGRHYMET 2. PMI/AGRHYMET, services chargés des statistiques agricoles dans les Etats 3. Rapports du PMI 4. PMI 5. Compte Rendu de réunion 6. Rapports de réunion et PMI
<p>Résultat 2 :</p> <p>La situation et l'évolution des ressources naturelles et de l'environnement au Sahel et en Afrique de l'Ouest côtière sont mieux connues</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. L'inventaire complet des données et informations sur les ressources naturelles et l'environnement du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest côtière est disponible en décembre 1999 2. 100% des cartes (ressources naturelles et environnement) sur le Sahel et l'Afrique de l'Ouest sont disponibles en décembre 2000. 3. L'analyse et l'interprétation d'images satellites commencent en début 2001 4. Un manuel d'opérations techniques existe pour chaque site d'observation en décembre 2001 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inventaire des ressources par PMI 2. Cartes dressées par PMI et Etats 3. Rapports du PMI et protocoles d'accord avec les Etats 4. Etats, manuel technique

Tableau 8 : Programme Majeur Formation : Objectifs, Résultats et Activités Principales

Objectif stratégique :	
Les contraintes pesant sur la sécurité alimentaire durable et la gestion rationnelle des ressources naturelles au Sahel sont maîtrisées.	
Objectif opérationnel :	
Les capacités techniques des acteurs dans les domaines de la Sécurité Alimentaire et de la GRN aux niveaux national et régional sont améliorées et renforcées grâce à une formation professionnelle adaptée au contexte sahélien	
Résultats	Activités Principales
Résultat 1 : les compétences nationales et régionales sont améliorées dans les domaines de l'agro-météorologie, de l'hydrologie, de la protection des végétaux et de l'environnement et maintenance des instruments	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entreprendre la formation de base 2. Organiser des ateliers, séminaires, formation et formation des formateurs 3. Veiller à une formation modulaire en «gestion durable des écosystèmes sahéliens ». 4. Dispenser les formations identifiées dans les plans de travail des autres Programmes Majeurs 5. Exécuter le programme de spécialisation en protection des végétaux 6. Mener un programme de recherche pour appuyer la formation
Résultat 2 : La formation prend le genre en compte et elle répond aux besoins des institutions travaillant dans les domaines de l'agro-météorologie, de l'hydrologie, de la protection des végétaux et de l'environnement et maintenance des instruments	<ol style="list-style-type: none"> 1. déterminer les besoins de formation dans les Etats du CILSS. 2. Etudier la corrélation entre les programmes de formation et le travail effectué par les diplômés sur le terrain. 3. Réactiver l'annuaire des diplômés d'AGRHYMET qui indique leurs postes dans les différentes institutions des Etats 4. Promouvoir la participation des femmes dans la formation et prendre le genre en compte.
Résultat 3 : Des informations scientifiques et techniques de bonne qualité sont régulièrement mises à la disposition des institutions travaillant dans les domaines de l'agro-météorologie, de l'hydrologie, de la protection des végétaux et de l'environnement et maintenance des instruments	<ol style="list-style-type: none"> 1. renforcer le fonds documentaire du Centre de Documentation d'AGRHYMET. 2. Actualiser et renforcer les bases de données du Centre de Documentation 3. Créer et actualisée une base de données sur la formation continue 4. Veiller à la publication des différents bulletins 5. Assurer la formation des stagiaires et des professionnels en documentation 6. Publier et actualiser la liste des écoles professionnelles.

Tableau 9 : Programme Majeur Formation : Indicateurs du Plan Triennal 1999-2001

Programme Majeur Formation	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources d'informations
<p>Objectif opérationnel :</p> <p>Les capacités techniques des acteurs dans les domaines de la Sécurité Alimentaire et de la GRN aux niveaux national et régional sont améliorées et renforcées grâce à une formation professionnelle adaptée au contexte sahélien</p>	<p>En 2001, au moins 80% des diplômés du Programme Formation occupent des postes correspondant à leurs qualifications dans des Institutions chargées de la formulation et de la mise en œuvre de la politique de Sécurité Alimentaire et de la GRN dans les Etats du CILSS</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Annuaires des anciens étudiants du PMF 2. Enquêtes dans les Etats
<p>Résultat 1 :</p> <p>les compétences nationales et régionales sont améliorées dans les domaines de l'agro-météorologie, de l'hydrologie, de la protection des végétaux et de l'environnement et maintenance des instruments</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Toute la formation prévue à long terme est réalisée chaque année (56 étudiants en 1999, 45 en 2000 et 45 en 2001) 2. 100% de la formation de courte durée prévue est effectuée (469 stagiaires pour 2001, et à peu près un tiers chaque année). 3. En 2001, 80% des diplômés travaillent dans leurs services nationaux et dans leurs domaines de compétence (formation) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rapports annuels du PMF 2. Rapports annuels du PMF et rapports des séminaires et ateliers 3. Enquêtes menées par le PMF
<p>Résultat 2 :</p> <p>La formation prend le genre en compte et elle répond aux besoins des institutions travaillant dans les domaines de l'agro-météorologie, de l'hydrologie, de la protection des végétaux et de l'environnement et maintenance des instruments</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Enquête sur les besoins de formation entre 1999 et 2001 dans 30 services techniques dans les Etats du CILSS 2. Le PMF a mené une analyse des évaluations écrites de tous les étudiants de longue durée et de courte durée 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Résultats des enquêtes du PMF 2. Résultats des évaluations des cours pris individuellement et des cours de formation continue
<p>Résultat 3 :</p> <p>Des informations scientifiques et techniques de bonne qualité sont régulièrement mises à la disposition des institutions travaillant dans les domaines de l'agro-météorologie, de l'hydrologie, de la protection des végétaux et de l'environnement et maintenance des instruments</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. D'ici à décembre 2000, un agent par Etat est formé en documentation scientifique (formation de courte durée) 2. 100% d'informations diffusées chaque année : 3 bulletins et 2 lettres de liaison 3. La base de données du Centre de Documentation d'AGRHYMET augmente de 10% par an 4. Au moins 7000 personnes se sont tournées vers le Centre de Documentation d'AGRHYMET pour des documents 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rapports annuels du PMF et rapports de formation 2. Statistiques du Centre de Documentation et liste des publications envoyées 3. Base de données du Centre de Documentation (références enregistrées) 4. Statistiques du Centre de Documentation sur les demandes reçues 5. Rapports annuels du PMF et liste des publications

V. LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

Albade Nouhou, PMF
Alfari Isoufou, PMI
Ali Issoufou, Centre de Documentation
Andigüe Job, PMI
Baidari Aminata Ali, Secrétaire du PMF
Bakary Sacko, PMI
Bal Amadou Boca, PMF
Chérif Chako, Consultant S&E du CILSS
Cissoko Aissa, Secrétaire du PMI
Dankoullou Abdoukarim, Assistant du Responsable Marketing
Diallo Alhassane Adama, Directeur Général d'AGRHYMET
Diarra Boua, PMF
Djibril Moussa, Assistant Administratif
Hamidou Djibo, PMF
Koné Brahim, PMI
Laouali Ibrahim, PMI
Nana Léonard, PMF
Nguetora Madyara, PMF
Nonguierma André PMI
Sagnia Sankung B., Responsable du PMF
Samba Abdallah, PMI
Sarr Etienne, PMF
Sidibé Brahim, Responsable intérimaire du PMI
Somé Bonaventure, PMI
Tanifum Ambe, Conseiller Technique TMG-USAID-AGRHYMET
Tiémoko Issoufou, Responsable du Centre de Documentation
Traoré Seydou B., PMI
Yahaya Fatchima, Secrétaire du Directeur Général
Zirkaleini Moumine, Responsable du Centre de Gestion

VI. BIBLIOGRAPHIE

Adelski E., septembre 1998, "Monitoring and Evaluation Indicators for AGRHYMET's 1999-2001 Strategic Plan", USAID and Associates in Rural Development, Inc., Burlington, Vermont, USA

Adelski E., mai 2000, "A Monitoring and Evaluation System for CILSS", USAID and The Mitchell Group, Washington, D.C., USA

AGRHYMET Regional Center, Major Program for Training, February 2000, "Annual Report 1999", Niamey, Niger

AGRHYMET Regional Center, Major Program for Training, "Rapport du Premier Semestre 1999, Programme de Travail 2000, Programme Triennal 2000-2002", Niamey, Niger

AGRHYMET Regional Center, Major Program for Information, September 1999, "Programme de Travail 2000 du Programme Majeur Information", N° 99-38/PMI/PT, Niamey, Niger

AGRHYMET Regional Center, Major Program for Information, April 2000, "Programme d'Activités Annuel du Programme Majeur Information, Janvier-Décembre 1999", N° 00-06/PMI/RA, Niamey, Niger

Chérif C., June 2000, "Deuxième Phase, Mécanisme de Suivi-Evaluation au CILSS, Rapport Récapitulatif", Ouagadougou, Burkina Faso

Chevallier P. (ORSTOM), J-P. Goutorbe (Météo-France) and F. Maraux (CIRAD), January 1998 "Evaluation de la participation de la Coopération Française au Programme AGRHYMET, Rapport final", Secrétariat d'Etat à la Coopération et à la Francophonie, Fonds d'Aide et de Coopération - Projet Régional 162/CD/93, Montpellier, France

CILSS, Executive Secretary, December 1999, "Compte-Rendu, Sixième Réunion du Comité Régional de Programmation et de Suivi du CILSS (CRPS), N'djamena, Chad

CILSS, Executive Secretary, January 1999, "Plan Triennal 1999-2001, (version finale)", Ouagadougou, Burkina Faso

Observatory for the Sahara and Sahel (OSS), UNESCO, CILSS, August 1999, "Les indicateurs d'impact de la CCD", Paris, France

UN Development Program, Office of Evaluation and Strategic Planning, 1997, "Suivi et Evaluation dans une Perspective de Résultats", OESP, New York, USA